

CAPÍTULO 3.1

Institucionalidad y rutas de desarrollo: las cadenas de frijol y cacao en Matiguás y Río Blanco

*Silvia Martínez Arróliga, Carmen Collado Solís,
Milagros Romero López*

1. Introducción

Una dinámica de acumulación ganadera es, a la fecha, el modelo de desarrollo rural predominante en la frontera agrícola de Nicaragua. Este modelo se caracteriza por ser extensivo en trabajo y capital, concentrador de tierra y generador de deterioro ambiental, desigualdad social y pobreza (véase Romero & Collado, 2013; y en este libro, los capítulos 2.2, de Polvorosa y 2.4, de Merlet et al.). Más aún, desde la perspectiva de algunos actores en las instancias decisorias¹, en municipios como Matiguás y Río Blanco, donde la ganadería es la actividad predominante, la inversión y las políticas públicas deben priorizar el fomento de dicha actividad y no otras dinámicas económicas, consideradas menos relevantes para el crecimiento económico del país.

En este contexto, resulta fundamental analizar otras dinámicas con potencial para viabilizar rutas de desarrollo alternativas a la actividad ganadera, que sean más incluyentes en términos de acceso a recursos, y sostenibles en lo social y lo ambiental. Por tanto, consideramos importante analizar las dinámicas del frijol y el cacao, al ser actividades con un peso importante en las estrategias diversificadas de las familias en Matiguás y Río Blanco (Romero & Collado, 2013). Ambas actividades han representado para las familias rurales (sobre todo para las más pobres, con poco o nada de tierra), una oportunidad para insertarse en espacios productivos, en razón de que los costos de su establecimiento y manejo son

1 Entrevista a funcionario de una organización de productores. Julio de 2013.

menores en comparación con la ganadería, y pueden establecerse en terrenos pequeños; sobre todo el frijol, que al ser un cultivo temporal, posibilita acceder a tierra mediante alquiler, mediería o préstamo.

El frijol y el cacao también representan para las familias productoras la oportunidad de participar en diferentes cadenas comerciales. Sin embargo, la mayor parte de las familias pobres suelen insertarse en cadenas tradicionales (menos competitivas en términos de calidad, volumen de producción y precio); y cuando logran insertarse en cadenas de valor (donde las actividades de la cadena son coordinadas por un actor o un grupo de actores y existen normas y estándares de calidad, mejores precios, prestación de servicios por parte de actores intermedios a los eslabones primarios, etc.), lo hacen en condiciones adversas. Ambas situaciones limitan las oportunidades de las familias para beneficiarse de su inserción a las cadenas. Por consiguiente, el objetivo de este capítulo es analizar de qué forma el ambiente institucional promovido por los actores que tienen poder (dentro y fuera de las cadenas) determina quiénes son los actores que pueden participar en determinadas cadenas y/o escalar hacia otras fases o hacia otras cadenas y bajo qué condiciones.

Por *ambiente institucional* entendemos el contexto institucional más amplio de una sociedad dada; por ejemplo, la totalidad de las ‘reglas del juego’ y los mecanismos de aplicación que ocurren en el lugar. North (1991, p.97) señala las “limitaciones humanamente concebidas que estructuran las interacciones políticas, económicas y sociales”. Es decir, el ambiente institucional consiste en las reglas políticas, sociales, jurídicas y morales que determinan y regulan el marco de producción, el intercambio y la distribución. Estas reglas incluyen tanto lo formal como lo informal.

Un elemento clave para entender las dinámicas de inclusión en las cadenas es el análisis de las relaciones de poder dentro y fuera de ellas, tomando en cuenta las organizaciones, redes (formales e informales) y regulaciones (sociales, políticas, económicos, etc.) que determinan el vínculo de los actores en las cadenas y por lo tanto, la distribución del valor generado entre los mismos. En este sentido, resulta importante cuantificar el valor agregado generado en las cadenas de ambos rubros, para evaluar las modalidades de inclusión de las familias campesinas en cada cadena.

El análisis que presentamos aquí es el resultado de un proceso investigativo desarrollado en los municipios de Matiguás y Río Blanco durante aproximadamente tres años, que dio como resultado dos estudios (el de Martínez, 2013; y el de Collado et al., 2014) que abordan más ampliamente estas reflexiones. Este trabajo parte de la necesidad de entender los factores que limitan o favorecen la inserción de los pobres en cadenas alternativas. Para llevar a cabo esta investigación se utilizaron métodos cuantitativos y cualitativos, partiendo del análisis de datos estadísticos oficiales provenientes de distintas entidades: Banco Central de Nicaragua (BCN); Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC); Instituto Nacional de Información y Desarrollo (INIDE); *Food and Agriculture Organization of the United Nations*, (FAO); Ministerio de Agricultura y Forestal (MAGFOR). Estos datos fueron complementados con información proveniente de un censo aplicado en 2012 en cinco comunidades del área de estudio, enfocado en el cacao y el frijol, número de miembros de los hogares, ingresos no agrícolas, etc.

Asimismo en el 2012 se efectuaron ocho grupos focales con familias productoras. Los temas abordados fueron los arreglos y/o términos que

condicionan los intercambios comerciales, así como las redes sociales, la mano de obra, los equipos y el capital financiero necesario para el manejo y establecimiento de ambos rubros. A partir de estos grupos focales fue posible identificar también a otros actores claves involucrados en las cadenas (intermediarios locales, intermediarios municipales y nacionales, representantes de cooperativas), con quienes se sostuvieron entrevistas semi-estructuradas durante el período 2012-2013. Asimismo, se hicieron entrevistas a actores institucionales (MAGFOR, y la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos, UNAG) para entender mejor los elementos que inciden en la configuración del ambiente institucional que favorece o limita la inserción de los pobres en las cadenas.

Gracias a estos instrumentos y haciendo uso de la metodología planteada en el *Manual Value Links* de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica, GTZ (2007) fue posible construir un mapeo de las cadenas de frijol y cacao en la zona de estudio, e identificar el valor agregado generado en los primeros eslabones de la cadena. Sin embargo, es necesario reconocer las limitaciones de este análisis. En la medida de lo posible, el mapeo de la cadena debería extenderse hasta los consumidores finales, no obstante, por las dificultades para obtener información de los actores que participan en el último eslabón de comercialización-distribución y de aquellos vinculados a las estructuras estatales, el mapeo y el cálculo del valor agregado abarcan hasta el eslabón comercialización, e incluso en algunos casos el cálculo tuvo que inferirse de estadísticas nacionales y/o de actores presentes en eslabones previos.

El artículo consta de cuatro secciones. La primera es el marco teórico empleado en la investigación. La segunda es el análisis del rubro frijol, la cual parte de una caracterización general de la dinámica de producción en Matiguás y Río Blanco, seguida por la descripción de las cadenas de frijol, destacando los procesos de intercambio y transformación y los acuerdos institucionales establecidos en los intercambios. Asimismo se incluye una estimación del cálculo del valor agregado generado en estas cadenas. La tercera se estructura de modo similar a la segunda: se analiza el rubro cacao enfatizando las relaciones dentro de las cadenas, a diferencia del rubro frijol, donde se enfatizan las políticas comerciales del país. Finalmente, la cuarta parte recoge las conclusiones del estudio.

2. Marco teórico

Ambiente y acuerdos institucionales a lo interno y externo de la cadena; los vínculos con redes sociales particulares (políticas, familiares, de amistad); y la capacidad de negociación de los actores, son, entre otros, los elementos que permiten o limitan la inserción y/o participación de los actores a una o más cadenas de comercialización. La clasificación de las cadenas se hace no solo sobre la base de los procesos de transformación o agregación de valor al producto, sino también considerando el tipo de relaciones y acuerdos que establecen los actores en cada fase de la cadena (Alemán et al., 2012).

En el mercado se identifican cadenas tradicionales o productivas y cadenas de valor. En las primeras, las relaciones comerciales entre los actores son circunstanciales, no hay un actor o grupo de actores claves coordinando las actividades en la cadena

2 Como se verá más adelante, este concepto hace referencia a relaciones de poder entre los actores de la cadena.

o ejerciendo gobernanza² sobre los otros actores, no existen acuerdos *ex ante* entre compradores y vendedores acerca del producto (calidad, precio, volumen a entregar, etc.) y generalmente los productos se destinan al mercado local o nacional. Sin embargo, en este tipo de cadenas también es posible identificar a actores que brindan servicios a algunos de sus proveedores (por ejemplo, comerciantes locales anticipan dinero y/o insumos a productores y productoras), no obstante, al no hacer transformaciones significativas sobre el producto (por ejemplo, el frijol solo se limpia a mano y se empaca) y al ser los arreglos en una sola fase de la cadena, se siguen considerando cadenas tradicionales.

En cambio, en las cadenas de valor las relaciones entre los actores se caracterizan por ser estables en el mediano o largo plazo, hay coordinación entre estos actores a través de vínculos o nexos más fuertes y/o cooperativos, hay acuerdos en cuanto a las características del producto que se va a comercializar y los posibles términos de la transacción (precio, volúmenes, etc.), (Alemán et al., 2012), se identifica a un actor o grupo de actores ejerciendo gobernanza en la cadena, hay agregación de valor al producto a través de procesos de transformación o porque detrás de la concepción del producto hay significados o valores ideológicos³ (Bastiaensen et al., 2011), y se observa que quienes gobiernan proporcionan servicios a los proveedores.

Si bien las familias productoras se insertan en diferentes cadenas, a continuación profundizamos en el análisis de las cadenas de valor, dado que la participación de las familias en este tipo de cadenas supone obtener mejor precio por el producto y recibir servicios (asistencia técnica, financiamiento, etc.) para mejorar la calidad del producto y la captación de valor agregado, teniendo en cuenta el papel que desempeña en esto el ambiente institucional interno y externo de las cadenas.

2.1. El análisis de la cadena de valor

Participar en cadenas de valor supone, por una parte, tener acceso a mercados más dinámicos, que demandan un producto diferenciado y con mayor calidad (generalmente para el mercado externo) a fin de obtener mejores precios que en los “mercados al contado”⁴ de las cadenas tradicionales y la posibilidad de escalar en la cadena (en procesos, productos y/o funciones) o hacia otras cadenas (p. ej., de productos convencionales a orgánicos). Los procesos de escalamiento implican generar o aumentar el valor de un producto, así como la apropiación y/o distribución del mismo entre los actores que participan en la cadena. Así, la identificación de estrategias de escalamiento por parte de un actor o grupo de actores se percibe como una manera de cambiar las relaciones de poder dentro de una cadena (Laven, 2010).

Por otra parte, esta participación en cadenas de valor implica que los actores deben desarrollar relaciones más estables en el largo plazo, establecer acuerdos explícitos (verbales y/o por escrito), fortalecer redes sociales de confianza y cooperación, y crear condiciones (ambiente institucional, gobernanza, etc.) para aprovechar las oportunidades en el mercado y/o evitar la competencia a través de barreras de entrada dentro de la cadena (de una fase a otra) o fuera de ella

3 Por ejemplo, detrás de la producción y comercialización de cacao orgánico hay discursos e ideologías sobre la protección al medio ambiente.

4 Mercados en que los actores no tienen acuerdos (sobre precios, volúmenes, calidades, etc.) previos a la transacción comercial. Las negociaciones se hacen al momento de la compra-venta.

(impidiendo la participación de otros actores). Asimismo, la inserción en cadenas implica inversiones significativas para promover cambios tecnológicos y adquirir o mejorar conocimientos y/o habilidades.

Es importante enfatizar que si bien en términos relacionales la cadena de valor se concibe como una red que puede generar mejores oportunidades para pequeños productores o para la gente que participa en la generación de productos primarios, de hecho en muchas cadenas de valor hay “incorporación adversa” (Johnson, 2012) en el sentido de que los productores hacen mayores inversiones (económicas o de trabajo) a fin de mejorar la calidad para obtener mejores precios. Sin embargo, en la práctica estas inversiones no se traducen en más valor agregado para ellos. Aquí puede influir que los productores son objeto de sanciones (reducción del precio, merma en la cantidad de producto entregado⁵) por “falta de calidad”, pese a que en la práctica los mecanismos de medición de la calidad no son claros ni justos (p. ej., para medir la humedad del frijol el comprador no usa equipos, solo recurre a su experiencia empírica para determinar qué tan húmedo está el frijol). Asimismo, en algunos casos los productores terminan financiando las actividades de la cadena, porque ellos entregan la producción a los mayoristas o intermediarios y solo reciben el pago ocho días después, y en el caso del cacao, hasta treinta días después.

2.2. Gobernanza y relaciones de poder en las cadenas

Los acuerdos institucionales en las cadenas de valor determinan y a la vez son determinados por las estructuras de poder dentro y fuera de ellas. La participación de los actores en las arenas de negociación alrededor de las cadenas no se basan solo en “cambiar a una más gratificante posición funcional o para hacer un producto que tiene más valor añadido” (Hospes & Clancy, 2011, p.30), sino en una activa búsqueda de posiciones de ventaja en la distribución de los beneficios generados.

El análisis de la gobernanza provee un punto de entrada para entender las ventajas y desventajas que generan las estructuras de poder en cuanto a la inserción de los actores más vulnerables —que suelen ser las y los productores— a las cadenas, y permite entender asimismo la relación de poder por la cual algunos actores logran controlar las fases claves de la cadena, así como la renta generada en el proceso. Así, la gobernanza permite entender la conformación y el mantenimiento de la cadena en términos de inclusión-exclusión, generación y apropiación de valor y/o escalamiento, considerando en el análisis las relaciones y acuerdos (implícitos y/o explícitos) que se establecen entre los actores en un ambiente institucional determinado.

El papel de la relación de poder es reconocido por Gereffi (en Hospes & Clancy, 2011, p.29) al definir “la gobernanza como la autoridad y la relación de poder que determinan cómo se asignan y fluyen los recursos financieros, materiales y recursos humanos dentro de una cadena”. Por ello, el poder es el elemento clave para entender la gobernanza dentro y fuera de la cadena. En el análisis de la cadena global de valor, el poder se conceptúa como la capacidad de las empresas líderes (gobernadores) para controlar las fases claves en la cadena con el objetivo de controlar la generación y distribución de la renta. Cada socio es motivado por el interés propio de retener una ventaja para sí mismo, y para lograr es ideal estar

5 Por ejemplo, si un productor entrega 100 libras de producto y el comprador considera que no cumple los estándares de calidad, para compensar sus ‘pérdidas’ solo le paga 97 ó 98 libras.

en una posición de poder. “En consecuencia, la empresa con mayor poder busca minimizar sus costos de transacción, y el miembro menos influyente del canal es forzado a soportar la carga de aumento de los costos de transacción” (Williamson, en Belaya & Henrich, 2009, p.6).

“La naturaleza de las relaciones de poder presuponen una distribución asimétrica de poder entre los actores...” (Blau, en Belaya & Henrich, 2009, p.11). Esta posición asimétrica da a algunos actores más posibilidades para controlar las actividades en la cadena, especialmente porque ellos tienen más poder de negociación. Dicho poder es determinado principalmente por el acceso y/o control de diferentes bienes o capitales (social, humano, físico, natural y financiero). Incluso el acceso a la cadena se determina por el acceso al capital; por ejemplo, para gente que no posee tierra, la participación en iniciativas que promueven cadenas de valor de productos agrícolas o pecuarios es más difícil que para quienes tienen tierra propia, porque las relaciones con productores se entablan principalmente a través de cooperativas y/o asociaciones cuyos requisitos de entrada incluyen tener tierra propia. Una mejor posición en términos de acceso a recursos permite una mejor posición en términos de negociación dentro de la cadena para lograr escalamiento a otras fases, y fuera de la cadena para escalar a otras cadenas más rentables (por ejemplo, de la cadena de mercado nacional a una cadena de exportación).

La participación y las negociaciones de los actores están mediadas por ambientes institucionales específicos (leyes y regulaciones formales e informales) que por una parte refuerzan el poder de negociación de algunos actores al favorecer los canales de negociación en el ámbito local, nacional e internacional, y por otra parte desalientan las acciones de otros actores que podrían considerarse más débiles (por ejemplo, los agricultores) o que son fuente de competencia (por ejemplo, empresas intermediarias individuales reconocidas como exportadoras tradicionales) con el fin de excluirlos o ejercer poder sobre ellos.

Así, el análisis del ambiente institucional en que están insertas las transacciones y los acuerdos del mercado nos dan una idea del funcionamiento del mercado, no solo en términos de la regulación formal, sino también en términos de la “regulación social” (Johnson, 2012). Esto permite un mejor entendimiento acerca de la constitución de una diversidad de formas de poder, y especialmente de los procesos por los que los relativamente “menos poderosos” asignan, manipulan y subvierten la autoridad externa en su afán de defender y promover sus propios intereses y proyectos (Long, 2001).

En este sentido, “los gobiernos pueden limitar su papel a la mejora del entorno empresarial para las operaciones del sector privado y la prestación de servicios genéricos, o bien, pueden adoptar un papel más activo como facilitadores y promotores de la cadena de valor específica” (Altenburg, 2006, p.28). Las políticas y/o regulaciones implementadas por los gobiernos (por ejemplo, restricciones a la exportación) afectan directa e indirectamente la interacción de los actores y los términos de las negociaciones a lo interno de las cadenas (de manera particular) y en el mercado (de manera general). Las políticas y regulaciones también afectan a corto y largo plazo las estructuras de poder dentro y fuera de la cadena, pues determinan el fomento o la falta de fomento para determinado rubro, creando

6 La oportunidad de acaparamiento se considera un “mecanismo que genera desigualdad y consiste en la disposición de confinar un recurso de valor de producción para los miembros que están dentro de un grupo” (Tilly, 2006, p.10) y este mecanismo excluye de sus beneficios a los miembros de categorías subordinadas.

en algunos casos oportunidades de acaparamiento⁶ para actores que tienen fuertes vínculos con las estructuras del gobierno, y en otros casos mejorando la competitividad de la cadena en general (caso del cacao).

El empoderamiento de los actores más débiles de la cadena no solo requiere que los productores participen en un amplio rango de actividades de la cadena (integración vertical), sino también que estén involucrados en la gestión de la cadena (...) Esta noción de empoderamiento es también relevante para entender y posiblemente influenciar, en el largo plazo, las tendencias de inclusión y exclusión (Laven, 2011, p.122).

3. El caso del frijol

3.1. Dinámicas de producción y comercialización: políticas y ambiente institucional

Nicaragua históricamente ha producido y comercializado frijol rojo, siendo sus principales mercados, además del ámbito doméstico, Centroamérica y Estados Unidos. Sin embargo, desde que Venezuela vende petróleo a Nicaragua en términos preferenciales, el país paga con productos agrícolas (Álvarez, 2013), entre ellos el frijol negro, cuya producción y comercialización desde el 2008 ha empezado a tener relevancia para el país y para las familias rurales (Martínez, 2013). Esto, sumado a las restricciones a la exportación de frijol rojo en el año 2010 (Alemán et al., 2012; Martínez, 2013) ha significado una reestructuración del ambiente institucional, de las dinámicas de poder y por ende de los acuerdos institucionales internos y externos de las cadenas en torno al frijol.

La restricción a la exportación para garantizar un adecuado abastecimiento en los hogares (urbanos) y los consiguientes precios bajos al consumidor han creado brechas que también han afectado el nivel de precios al productor (Alemán et al., 2012), y que igualmente tiene efectos negativos para los pobres rurales, pues además de que se les reducen las posibilidades de participar en la actividad de comercialización, se les reduce asimismo su capital financiero⁷. Pese a que existe un actor gubernamental (Empresa Nacional de Alimentos Básicos, ENABAS) que presta servicios financieros para la producción de frijol rojo y acopia un importante porcentaje (10%) de la producción nacional para la comercialización interna, su capacidad económica no basta para aumentar el acopio de frijol ni para regular los precios en el mercado.

Además, la política de restricción a las exportaciones de frijol rojo significó cambios en la estructura de comercialización del frijol y pérdidas de capital financiero para los actores involucrados, principalmente en las fases de producción. Por un lado, se redujo la competitividad de las cadenas de frijol rojo, desalentando la participación de actores tradicionales externos (p. ej. comerciantes hondureños y salvadoreños), lo que ralentizó la dinámica de compra-venta en el mercado: “las transacciones comerciales eran más dinámicas, comprando y vendiendo quinientos

7 El capital financiero se refiere a las existencias de dinero a las que los hogares tienen acceso (Ellis, 2000).

quintales el mismo día, y después de las restricciones esta misma cantidad se vendía en una semana” (entrevista a comerciante, mercado Guanuca, julio de 2013).

Esta situación, por una parte, es causada por la saturación interna del mercado debido a los excedentes de producción a inicios del 2011 (cosecha de apante), y por otra parte, porque los países regionales (Honduras, Costa Rica y El Salvador) aumentaron sus áreas de producción después de la escasez causada por las restricciones a la exportación en Nicaragua. Además, El Salvador y Estados Unidos buscaron otros proveedores tales como Etiopía y China, para evitar desabastecimiento (UNAG, s.f.).

Por otra parte, se estimula la política de fomento a la siembra de frijol negro mediante la prestación de servicios de financiamiento y provisión de insumos a través de canales de comercialización cuyos actores tienen vínculos de comercialización con actores que tienen vínculos gubernamentales.

3.2. Dinámica de la producción de frijol en Matiguás y Río Blanco

La dinámica de producción de granos básicos en este territorio está muy vinculada con la ganadería extensiva y con el establecimiento de pastos para el ganado. Esta correlación se explica cuando los campesinos sin tierra o con poca tierra recurren a productores propietarios de grandes extensiones (mayormente ganaderos) a fin de obtener terrenos en alquiler o en mediería donde cultivar frijol; ellos ‘limpian’ las parcelas y las dejan listas para implantar pasto destinado al ganado.

Otra práctica frecuente en zonas ganaderas es que los pequeños productores con tierra producen granos básicos aprovechando las condiciones climáticas favorables de la zona, para luego empastar la finca y vender estas parcelas (ya sea por motivación propia o por presiones de grandes ganaderos) a un mayor precio, ya que han sido ‘mejoradas’; luego migran al este del país, donde la tierra tiene menor precio, a fin de capitalizarse nuevamente (Alemán et al., 2012).

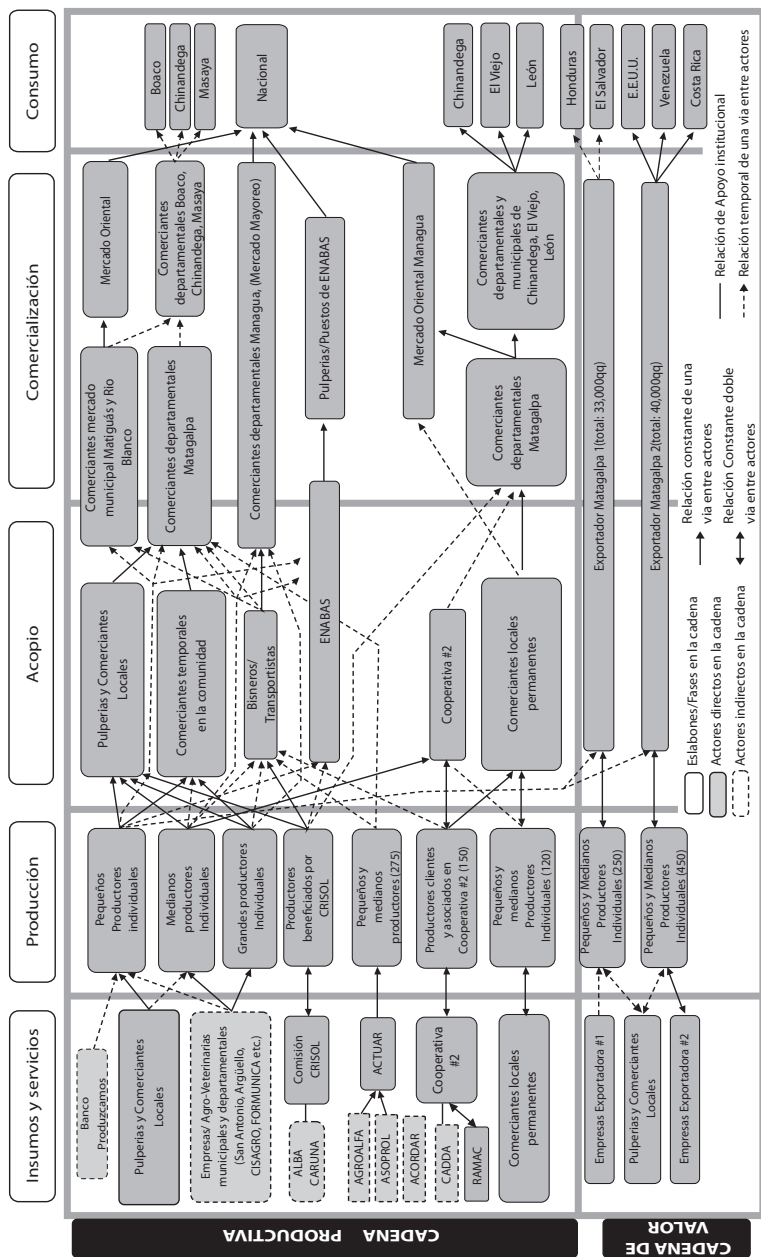
A continuación se describen las cadenas de frijol, se analizan las rutas de comercialización según el destino del frijol, así como el tipo de relaciones que construyen los actores para participar en la producción y/o comercialización del grano.

3.3. Descripción de la cadena

En la comercialización del frijol rojo participa una gran variedad de actores, desde la provisión de insumos hasta la comercialización, dada la relativa facilidad de acceso a las actividades de producción y comercialización; esta diversidad de actores evita que el poder se concentre en un solo actor o grupo de actores. Por ello, no se identifica a lo interno de la comercialización una sola cadena con un solo gobierno que establezca las reglas del juego y que determine quiénes posibilitan/ limitan el escalamiento. Sin embargo, a partir de la política de restricción se ha creado un ambiente institucional que es más favorable para los actores que participan en la cadena de frijol negro, más que para la de frijol rojo.

La ilustración siguiente muestra la representación asignada para cada una de las cadenas encontradas en la comercialización del frijol rojo en Matiguás y Río Blanco; refleja las rutas que sigue el producto y el tipo de relaciones entre los actores en cada fase o eslabón.

Gráfico 1: Mapa de las cadenas productiva y de valor del frijol rojo en Matiguás - Río Blanco, para el ciclo 2012-2013



Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas individuales y grupos focales (2012 a 2013).

3.3.1. Provisión de insumos y servicios

Aunque los insumos y servicios necesarios para el establecimiento del frijol rojo no varían entre las tres cadenas (insumos químicos, semilla y tierra⁸), sí existen diferencias en cuanto a la forma en que son adquiridos por los productores, y en algunos casos, en cuanto al tipo de semilla que se utiliza. En la cadena productiva tradicional, la provisión de insumos químicos y semilla por lo general se hace en forma individual, a través de: (i) comerciantes locales (temporales y/o permanentes); (ii) comerciantes municipales, departamentales; (iii) empresas agro-veterinarias; (iv) cooperativas. En el caso de los comerciantes locales, suelen vivir en las mismas comunidades que los productores, por lo que les facilitan algunos insumos al crédito, que pueden ser pagados con frijol al salir la cosecha, gracias a la confianza establecida entre ambos (aunque a un precio mayor que el que ofrece otros dos tipos de proveedores). Los acuerdos son verbales, y en algunos casos les proveen a los productores semilla criolla bajo la modalidad ‘libra por libra’⁹ y además, realizan préstamos con montos variables de dinero para el establecimiento del cultivo. El productor se compromete a pagar a la salida de la cosecha el monto financiado, y en caso de que los precios sean atractivos, a vender cualquier excedente a este comerciante. Al igual que estos comerciantes, la Cooperativa 2 brinda servicios de provisión de insumos, sin embargo, los trámites deben hacerse con más de un mes de anticipación, mientras que con los comerciantes la respuesta es inmediata.

Cuando se trata de abastecerse de los comerciantes municipales, departamentales y empresas agro-veterinarias, los productores compran los insumos al contado, sin acordar de antemano el precio y sin recibir ningún servicio adicional. Aunque los insumos que ofrecen estos comerciantes sean más baratos, la falta de liquidez de la mayoría de los productores hace que este servicio solo resulte asequible a los productores más grandes (con mayor capital). Destaca asimismo la importancia de las redes familiares para la provisión de semillas en calidad de préstamo.

Ahora bien, desde 2011 el gobierno empezó a implementar su Programa Cristiano, Socialista y Solidario (CRISSOL), el cual estimula la organización de productores en “grupos solidarios” para financiar el establecimiento de una o dos manzanas de frijol rojo por productor, mediante un contrato de ‘adelanto’ con los productores que lo soliciten. En esta iniciativa el crédito lo provee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Caja Rural Nacional (CARUNA), mientras que el actor estatal Empresa Nicaragüense de Alimentos Básicos (ENABAS) garantiza la recuperación del crédito a través de la compra del producto (entrevista a funcionario público, junio de 2013; Cáceres, 2014). Si bien los productores opinan que el monto que provee CARUNA es pequeño (3,623 C\$), lo valoran como ‘muy importante’, al no haber otras formas de financiamiento formal para la producción de frijol en razón de que se considera una actividad altamente riesgosa. Sin embargo, esta iniciativa ha sido limitada, puesto que solo incluye a productores que participan en las asociaciones políticas vinculadas al gobierno (Gabinetes del Poder Ciudadano, GPC) (Martínez, 2013).

8 En el siguiente inciso se abordan las barreras que encaran los productores para acceder a tierra.

9 Esta modalidad implica que por cada libra de frijol que el productor recibe en adelanto; deberá entregar dos libras al comerciante a la salida de la cosecha.

En la cadena de valor se desarrolla una situación similar, ya que las empresas exportadoras ‘habilitan’ a varios productores mediante la firma de convenios donde se establece la entrega de paquetes de insumos y semilla certificada valorados en 200-250 USD. Estos convenios por paquetes de insumos son más frecuentes en el caso del frijol negro, puesto que a los intermediarios nacionales les interesa fomentar la siembra del grano que no es de consumo nacional.

Este fomento de la cadena de frijol negro ha permitido mejorar los rendimientos promedio por manzana: de 10 quintales (qq) en 2009 a 15 qq en 2012; mientras que en el caso de frijol rojo, los rendimientos promedios se mantienen en 12 qq/mz (MAGFOR, 2013). En la producción de frijol rojo hay cierto nivel de prestación de servicios (ENABAS, intermediarios locales) aunque a pequeña escala, y a diferencia del frijol negro, no se brinda ningún incentivo en términos de precios para utilizar semillas certificadas, debido a la volatilidad de los precios del frijol rojo. Esta situación desincentiva a los actores intermedios a invertir en asistencia técnica.

Para algunos actores que participan en la comercialización de frijol rojo y negro, los municipios de Matiguás y Río Blanco no son propicios para la siembra de frijol debido a la humedad del terreno, por consiguiente, el ganado y la producción de leche son las actividades que deben ser promovidas (entrevista a funcionario de una organización de productores, julio de 2013). Sin embargo, aunque la producción de ganado es una actividad importante en los dos municipios, también las actividades agrícolas desempeñan un papel relevante en las estrategias de las familias rurales. El 80% de las familias rurales participan en la producción de frijol, en comparación con el 38% de las que participan en las actividades pecuarias (Romero & Collado, 2013).

Por tanto, el fomento de la producción de frijol significa que más familias puedan participar en las operaciones comerciales en el mercado, y al mismo tiempo, desalentar esta actividad reduce los activos de los pobres rurales. Asimismo, la producción de granos en estos municipios es importante para algunos compradores (ENABAS, exportadores en Matagalpa) que consideran que la cosecha de apante de esta zona es ‘buena’ en términos de calidad y volumen producido.

3.3.2. La tierra: clave para la inserción en las cadenas

El frijol es un rubro que permite la inclusión social de familias rurales pobres en la actividad productiva, ya sea que tengan poca tierra o que no sean propietarias de la misma. Sin embargo, el acceso a este recurso se ve cada vez más tensionado porque los dueños de la tierra están apostando más por actividades económicas consideradas de alto valor, como el cultivo de cacao, el café y la ganadería. Además, cada vez más familias recurren a alquilar tierra, sobre todo familias jóvenes que no han recibido herencia o no pueden comprar tierra (véase en este libro el capítulo 2.4 de Merlet et al.). Por ello, tanto en el alquiler como en la mediería los términos de intercambio han experimentado en los últimos años modificaciones que dificultan (o incluso imposibilitan) el acceso de los más pobres a la tierra.

La mediería y el préstamo de tierra ocurren entre productores que tienen relaciones de confianza por vínculos familiares, de amistad o de trabajo. Los préstamos de tierra se hacen entre parientes cercanos, por ejemplo, de padres a hijos o hijas, o entre hermanos y hermanas, o de empleador a empleado cuando hay muchos años de relación. Estos préstamos suelen retribuirse en forma de mano de obra para el cultivo del frijol o de otros rubros.

3.3.3. Producción

El frijol es uno de rubros en los que participan todos los grupos de productores. Sin embargo, la lógica en la producción del frijol está muy condicionada por la gama de actividades que realizan estas familias y las dinámicas del territorio en que se encuentran y que constituyen por tanto sus estrategias de vida (Alemán et al., 2012; Romero & Collado, 2013). Así, se identifican al menos dos grupos de productores: (i) los grandes productores y (ii) los pequeños-medianos productores.

Para los grandes productores, la actividad pecuaria es la principal en su gama de actividades, y poseen fincas de más de 60 mz. Sin embargo, por haber serias restricciones de mano de obra, emplean la estrategia de ceder terrenos a trabajadores temporales y contratados para la siembra de frijol de consumo y/o para trabajarlos en mediería, a fin de asegurarse esa mano de obra para la ganadería o el café. Asimismo, el incremento en los precios del frijol puede motivar a estos productores a sembrar frijol en mediería con algunos pequeños productores, y en menor proporción, a alquilarles tierra.

Por otro lado, la gama de actividades del segundo grupo incluye la crianza de aves de patio y cerdos, el cultivo de granos básicos (maíz y frijol) y la venta de fuerza de trabajo. Las mayores restricciones que enfrentan las familias de este grupo son de acceso-acumulación de capital financiero y de tierra; hay familias sin tierra y otras que tienen poca tierra. En los últimos cinco años el cultivo de frijol ha llegado a ser para estos productores una importante oportunidad para generar ingresos, debido a los atractivos precios de comercialización del grano (por la demanda para la exportación) y la posibilidad de acceder a tierra por alquiler o en mediería, etc. Sin embargo, dada la escasez de capital para cubrir los costos de la tierra y de los insumos, estos productores suelen sembrar menos de dos manzanas de frijol.

3.3.4. Acopio y comercialización

A partir de 2008 hubo un auge en los precios del frijol (salvo en el ciclo de apante 2012-2013, cuando cayeron los precios); a esto se suma el hecho de que son pocos los acuerdos/ arreglos preestablecidos entre productores y acopiadores, y que el acopio de frijol requiere relativamente poca complejidad técnica¹⁰; estos factores propician la intervención de varios actores en la fase de acopio, cuya participación, como veremos más adelante, también suele extenderse al eslabón de comercialización.

En general los productores de frijol reconocen que para que su producción sea aceptada por los acopiadores debe cumplir ciertos requisitos de calidad: (i) grano ‘seco’; (ii) limpio (sin basura ni terrones); (iii) de una sola variedad; (iv) de un mismo tamaño y color (grupos focales El Corozo, Las Mercedes y Cosmapa, 2012). Sin embargo, en general en las dos cadenas los compradores de frijol determinan subjetivamente la calidad del grano, dejando poco o ningún margen para negociar los precios: “Eso te doy, si no [te gusta], llévate [tu producto]” (grupo focal, El Corozo, 2012).

10 Los procesos de transformación a que se somete el frijol producido y comercializado en Matiguás y Río Blanco se limitan a la limpieza, empaquetamiento y traslado del grano.

En el caso de la cadena productiva, durante la época de cosecha del frijol se presenta una gran cantidad de actores: comerciantes temporales y/o permanentes locales, *bisneros*¹¹, pulperos y comerciantes de granos municipales. Estos acopiadores compran el grano al contado, sin acordar previamente precios y sin proveer ningún tipo de servicio adicional. El precio que adjudican al frijol depende sobre todo de dos factores: (i) la información que manejan sobre los precios del frijol en los mercados municipales y departamentales; (ii) la calidad (pureza y homogeneidad) del grano, pues si la producción o parte de ella no cumple los estándares, se aplican sanciones que van de 10 a 30 C\$ de sisa por cada quintal. En ocasiones, algunos comerciantes foráneos ofrecen un sobreprecio de hasta 40 C\$ por quintal respecto de la competencia; sin embargo según algunos productores esto no se traduce en mayores márgenes de ganancia para ellos, pues existen comerciantes que ajustan las balanzas para escamotear hasta diez libras de frijol por cada quintal pagado (entrevistas a productores en La Ceiba, junio de 2013). Una vez que estos comerciantes han culminado el proceso de compra de frijol en la zona, trasladan el volumen acopiado a los mercados municipales de Río Blanco y Matiguás, o bien al mercado de Matagalpa o a otros departamentos (Managua, Boaco, Chinandega o Masaya), donde lo venden a mayoristas con quienes previamente se informaron sobre el comportamiento de los precios.

Un caso particular en la cadena productiva es el acopio que hace ENABAS¹². Esta institución, junto a otros actores (MAGFOR, INTA, Ministerio de Economía Familiar y ‘líderes comunales’) que integran los GPC, establecen un plan de acopio donde se plantea el volumen meta que será recolectado por los acopiadores de ENABAS en los municipios (entrevista a técnico de institución pública, junio de 2013). Así, ENABAS asegura tener presencia en el territorio nacional durante las tres temporadas de producción de frijol, dado que su capacidad de acopio se limita al 10-12% de la producción nacional.

El Estado, a través de ENABAS, intenta crear un ambiente institucional favorable para la inserción de pequeños productores (mayor precio por quintal a los productores¹³) a fin de beneficiar a los consumidores finales. Para ello emplea mecanismos de abastecimiento al mercado doméstico en épocas de escasez, al mismo tiempo que procura evitar aumentos drásticos de precio (mediante subsidios a los consumidores, restricciones a la exportación). Sin embargo, no todos los productores pueden participar en la cadena de ENABAS, por ser una red cerrada en el sentido de que todas sus estructuras tienen vínculos de afiliación política, y aquellos productores o comerciantes que no pertenecen a esa misma afiliación no pueden vender su producción a ENABAS. Dada la reducida capacidad de acopio de esta empresa, incluso a aquellos que son parte de esta red de ‘afiliados políticos’ se les limita el volumen de venta.

En el caso de la cadena de valor, las empresas exportadoras cuentan con una red de acopiadores contratados que se encargan de recuperar los créditos concedidos a los productores que fueron habilitados para producir frijol mediante ‘convenios’.

11 Llamen ‘bisneros’ (del inglés *business*) a las personas que llegan a las comunidades a vender productos diversos (p. ej., utensilios para el hogar) y compran el rubro que esté en cosecha para venderlo en los centros urbanos

12 ENABAS acopia una parte del frijol a través de relaciones establecidas en la cadena productiva y en la cadena de valor.

13 El quintal se les paga hasta a 50 C\$ más que al resto de comerciantes de la zona.

Estos acopiadores recuperan una cantidad de frijol equivalente al monto del crédito, y si los precios son atractivos en el momento, compran los excedentes al precio del mercado de Matagalpa. También compran frijol de cooperativas y productores individuales con quienes no tienen compromisos preestablecidos de compra-venta. En este caso, el intercambio comercial se hace al contado, igual que en la cadena productiva. Si el frijol no cumple los estándares de calidad establecidos por las empresas (similares a los mencionados arriba), los acopiadores aplican una sanción: restan de 10 a 30 córdobas por quintal, según la merma en la calidad del grano.

Una vez recibido el frijol en la planta industrial de estas empresas exportadoras, pasa por procesos de limpieza, revisión de calidad y empaque mucho más rigurosos que los que aplican otros comercializadores. Las transacciones se hacen por contrato de compra-venta, donde se establecen los términos del intercambio (volúmenes, precios y formas de pago). Los precios se negocian con los compradores conforme al monitoreo que hacen las empresas de los precios en el mercado nacional e internacional. Los principales destinos de comercialización del frijol acopiado por estas empresas son el mercado hondureño, salvadoreño, venezolano y estadounidense. En este tipo de cadenas, la generación de valor y el control del mismo están determinados tanto por los procesos de transformación primaria (limpieza, empaquetamiento) como por la capacidad de los exportadores para participar en los mercados internacionales, si bien existen políticas de restricción a la exportación.

Algunos actores que participan en las cadenas tradicionales de frijol rojo desarrollan una situación similar a la que ocurre en la cadena de valor en la fase de acopio. Luego de habilitar a un grupo de productores ‘de confianza’ con la modalidad ‘libra por libra’ y/o con la provisión de créditos (esto último solo a algunos), los comerciantes recuperan el monto invertido cuando los productores entregan el volumen de frijol equivalente al monto prestado. También acopian el excedente para venderlo mayormente a compradores de mercados de Matagalpa y Managua, y en menor proporción a otros comerciantes provenientes de Boaco, León, Chinandega, etc. Sin embargo, en lo que concierne a los precios pagados a los productores, las condiciones para establecerlos son las mismas que en la cadena productiva: (i) el intermediario local / municipal se informa de los precios del mercado antes de comprar al productor; (ii) los parámetros para medir la calidad son subjetivos, lo que puede conducir a sanciones a los productores por deficiencias en la limpieza y pureza del grano. Por lo general la limpieza y el empaque no son de calidad industrial, como sí lo son en la cadena de valor.

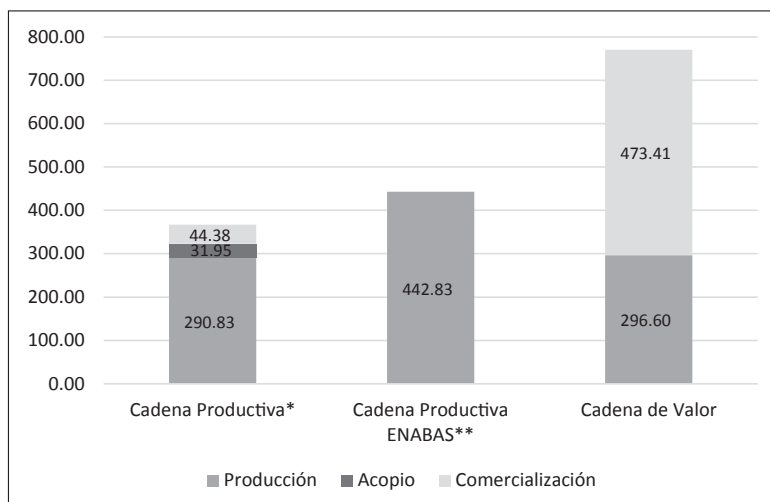
Estos acopiadores de las comunidades a su vez venden el frijol a comerciantes mayoristas, con quienes han entablado en el transcurso de los años relaciones de confianza de modo tal que por teléfono concuerdan precio, volumen y costos de transporte (este gasto usualmente lo asume el vendedor de frijol).

A diferencia de los productores, en general en las cadenas los acopiadores, comerciantes mayoristas y empresas exportadoras reducen riesgos de pérdidas al informarse con sus compradores potenciales sobre el precio que están dispuestos a pagar por el frijol, y si bien esta medida minimiza su vulnerabilidad, no garantiza que estén exentos de pérdidas, pues no todo el frijol que acopian tiene un mercado asegurado, por tanto, al igual que los productores, deben lidiar con las caídas del precio. Para los productores, la desventaja de acceso a la información y la necesidad de obtener liquidez para solventar sus necesidades son factores adversos para su inserción en la cadena (Johnson, 2012).

3.4. Distribución del valor agregado

A fin de evaluar si se produce o no un *escalamiento inclusivo* en las tres cadenas identificadas, presentamos la distribución del valor obtenido en cada eslabón de las cadenas.

Gráfico 2: Distribución del valor agregado (C\$) de un quintal de frijol en las dos cadenas



*En el eslabón producción se presenta el valor agregado obtenido por un pequeño productor de frijol.

**Solo se presentan los datos del eslabón producción de quienes comercializan por medio de ENABAS.

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas con personal administrativo de empresas exportadoras, comerciantes y productores, 2013.

El gráfico anterior muestra que en lo que se refiere al eslabón producción casi no existen diferencias en cuanto al valor agregado —y por tanto, en los beneficios económicos— que obtienen los productores, sea cual sea la cadena en que se encuentren insertos. Si bien la cadena de valor promete a los productores mayores beneficios que la cadena productiva en términos de provisión de adelantos para el establecimiento del cultivo y mayor estabilidad en los intercambios al ‘garantizar’ la compra de la producción de frijol, no puede decirse que la participación de los productores en esta cadena se traduzca en una oportunidad de escalamiento inclusivo. En este sentido, los principales factores que determinan el poco valor agregado que se obtiene por quintal en el primer eslabón de las cadenas son los altos costos de producción, las sanciones por deficiencias de calidad del grano y la poca (o nula) capacidad de los productores para negociar los precios. Incluso en la cadena de valor, donde el total del valor generado en cada fase de la cadena representa casi el doble del valor obtenido en la cadena productiva, la mayor parte del valor (más del 60%) es acaparado por las empresas exportadoras encargadas de las fases de acopio, transformación y comercialización del grano, lo que no implica ninguna ventaja remunerativa para los productores insertos en esta cadena.

Sin embargo, en lo que respecta al valor obtenido en la producción, cabe destacar el caso particular de la comercialización a través de ENABAS dentro de la cadena productiva. Los pocos productores que logran insertarse en redes comerciales con esta institución logran obtener un 50% más de valor por su producción que el resto de productores de frijol. No obstante, tales beneficios en la comercialización obedecen a razones políticas (clientelistas) y no a que las relaciones de poder entre los actores sean más equilibradas, puesto que no se sabe con certeza quiénes de los productores involucrados en las afiliaciones partidarias lograrán acceder realmente a esta oportunidad comercial tan cerrada.

3.5. Barreras y oportunidades para la inserción a las cadenas de frijol

Sin duda la producción de frijol constituye un potencial de inclusión para los más pobres, pues además de su función en la seguridad alimentaria y la posibilidad de obtener buenos ingresos (cuando hay precios superiores a los USD 50 por qq), requiere menos de mano de obra y menos inversión monetaria que otras actividades agropecuarias. Gracias a su estacionalidad, el rubro facilita la participación de campesinos sin tierra (por medio de alquiler, mediería, o préstamo del recurso) y de campesinos con poca tierra (que pueden emplear el recurso en otras actividades económicas de mayor valor).

En general, tanto en la cadena tradicional como en la de valor, es posible cumplir los requisitos de los compradores, ya desde el eslabón de producción, puesto que no son muy estrictas las especificaciones (es decir, el nivel de transformación); por consiguiente, no se necesita mucha coordinación explícita entre los actores para concretar las transacciones. En tales circunstancias, la expectativa sobre el precio es un factor clave en las relaciones entre los actores de la comercialización del frijol. No obstante, como hemos visto en la descripción de las cadenas y la estimación del valor agregado bruto, en el eslabón de la producción es donde se presentan mayores dificultades, tanto en el ámbito productivo como en la creación de oportunidades de participación en intercambios comerciales más beneficiosos.

En la fase productiva, los rendimientos del frijol alcanzan valores promedio de producción de quince quintales por manzana en la temporada de apante (entrevistas en Las Mercedes, Cosmapa y El Corozo, 2012-2013). Sin embargo, este valor puede reducirse o incrementarse mucho en razón de cuatro factores clave: (i) el riesgo de afectaciones climáticas; (ii) la (no) aplicación de algunos insumos que pueden potenciar la productividad (p. ej., fertilización); (iii) el hecho de contar (o no) con mano de obra para el cultivo en tiempo y forma; (iv) las condiciones físicas (des)favorables de las parcelas para el establecimiento del frijol.

El segundo y el tercer factor están muy vinculados con el acceso a capital financiero y de trabajo, pues el objetivo primordial de los productores más pobres es garantizar la seguridad alimentaria familiar, por consiguiente, tratan de no incurrir en gastos de mano de obra y de insumos. Asimismo, la falta de liquidez monetaria durante la época de siembra limita su capacidad de contratar mano de obra y de adquirir insumos para el cultivo.

En lo que atañe al cuarto factor, ya mencionamos que el acceso a la tierra es clave en la producción de frijol, pero además, para las familias sin tierra es necesario también que la parcela tenga las *características adecuadas* para establecer el cultivo.

En un mercado de tierra cada vez más competitivo, quienes logran ‘reservar’ las ‘mejores’ parcelas¹⁴ en tierra alquilada son quienes tienen vínculos de consanguinidad o amistad con los dueños de la tierra, o bien, quienes pagan por adelantado hasta un año de alquiler (grupos focales en Cosmapa y El Corozo, 2012). Sin embargo, algunas familias de productores (usualmente los más pobres) no logran acceder a parcelas con estas características ‘óptimas’, y deben conformarse con lo que les asigne el dueño de la tierra, lo que incrementa el riesgo de pérdida de cultivos (por afectaciones climáticas) así como incrementa los costos para quienes ya son los más vulnerables.

Cabe reiterar que pese a todas las barreras y riesgos implícitos en el cultivo y comercialización del frijol, abstenerse de cultivarlo no es una opción para las familias más pobres, puesto que su estrategia de vida tiene como objeto primordial garantizar la seguridad alimentaria del hogar, misma que no podría garantizarse recurriendo a comprar el grano (al contado y en efectivo) en las pulperías de las comunidades, por los altos precios que puede alcanzar el grano, o bien por la escasa liquidez monetaria que sufren estos hogares.

En lo que respecta a la inserción en la fase de comercialización, no existen limitantes para los productores, sin embargo, la falta de redes ‘más confiables’ para la comercialización y la incipiente o nula capacidad de negociación de los productores en cuanto a precios y términos de venta (volumen y calidad principalmente) hacen que la mayoría de ellos participen en condiciones adversas en la cadena productiva tradicional, a través de acopiadores locales y foráneos, dado que no logran captar casi nada de las ventajas en las cadenas de valor.

Si bien en la cadena de valor existe un mayor nivel de confianza, acuerdos preestablecidos entre productores-acopiadores y mayor intercambio de información sobre los términos de los arreglos, no puede afirmarse que esta cadena constituye una oportunidad de escalamiento inclusivo para los productores, puesto que carecen de poder para negociar volumen, calidad y precio, por tanto, no logran un importante margen de valor generado en cada proceso de la cadena. Aunque ninguno de los actores que participan en las dos cadenas puede controlar todo el proceso de producción, transformación y comercialización del frijol, no significa que todos comparten los mismos riesgos de pérdida, ya que antes del acopio varios actores de los últimos eslabones (comercialización) cuentan con mecanismos para maniobrar ante posibles pérdidas, por ejemplo, información sobre comportamiento de precios y destinos potenciales de venta. Es asimismo desigual la distribución del valor agregado bruto creado en las cadenas, siendo los productores quienes menos reciben de los ingresos generados (ver el Gráfico 3).

Cabe enfatizar que el Estado ha desempeñado un papel destacado en los cambios internos de las cadenas, en el comportamiento de la demanda del frijol rojo en el mercado y en la crisis de los precios en 2013, debido a su política de restricción a la exportación. A su vez, estos cambios internos han ocasionado que los productores reestructurasen la siembra de frijol rojo, pues en el ciclo de apante 2013-2014 consideraban este rubro una potencial fuente de descapitalización para la familia; por ello, muchos decidieron sembrar frijol negro. La idea subyacente es que además de que el frijol negro es financiado mediante paquetes de insumos,

14 Son las ubicadas en zonas altas o con pendientes pronunciadas (para reducir riesgos de inundación) y con suelos poco pedregosos (para no aumentar los gastos por limpieza y desyerbe).

los precios no han caído tan drásticamente como los del frijol rojo (entrevista a comerciante local comunitario, junio de 2013). Así, los actores vinculados a la comercialización de frijol negro están ganando terreno en términos de imponer las reglas de participación en la cadena y, por consiguiente, aprovechar las oportunidades de acaparamiento (Tilly, 2006), habida cuenta de que el acopio nacional está controlado por un grupo de actores que tienen vínculos con el gobierno o poseen capital para depositar dos millones de dólares como garantía para obtener una línea de crédito de cinco millones para luego habilitar a los productores (entrevista a funcionario de organización de productores, julio de 2013).

4. El caso del cacao

4.1. Dinámica de producción y comercialización del cacao: políticas y ambiente institucional

La producción de cacao en Nicaragua ha tenido altos y bajos a lo largo de la historia. En la última década, la producción de este rubro ha sido impulsada desde empresas chocolateras externas (en particular la empresa alemana Ritter) que han aumentado la demanda de cacao en la región; también ha sido impulsada por programas de la cooperación internacional (alemana y sueca, entre otras), y por el Estado. Estos actores han suscitado cambios en la producción de cacao¹⁵, no solo para satisfacer las demandas de los compradores internacionales, sino también para apoyar una ruta de desarrollo amigable con el ambiente y que contribuya a la estrategia de diversificación productiva de familias en situación de pobreza.

En la actualidad se considera que el sector cacaotero se encuentra en plena transformación y crecimiento (CBI¹⁶, 2011), estimulado por una alta demanda y buenos precios en el mercado internacional. El precio de la tonelada de cacao cotizada en la Bolsa de Nueva York pasó de 69.2 USD/qq en enero de 2003 (Escobedo, 2010) a 310 USD/qq a inicios de julio de 2014 (ICO, 2014). La demanda y el incremento de los precios están relacionados con una variación en el volumen de producción de cacao en los principales países productores. También han influido los problemas socio-políticos en el país con mayor producción de cacao a nivel mundial, Costa de Marfil¹⁷ (Navarro, 2011), que redujo su producción en 4.9% en el 2007 (African Economic Outlook, s.f.), por lo que grandes compradores de cacao han buscado cómo diversificar la procedencia de sus abastecedores, para así evitar riesgos y no reducir su volumen de producción.

15 Los compradores de cacao en Europa y Estados Unidos han mostrado mayor interés por nuevos productos con nuevos atributos (cacao orgánico certificado, granos con sabores diferentes, producidos sin daños al medio ambiente ni a la salud de las personas) y con denominación de origen.

16 Centro de Promoción de Importaciones de Países en Desarrollo, por sus siglas en neerlandés.

17 Costa de Marfil ha enfrentado varios conflictos: golpe de Estado en 1999, cuestionamiento de elecciones en 2000 y conflicto armado interno en 2002, lo que afectó su crecimiento económico y la actividad cacaotera y generó un ambiente de incertidumbre que ha dificultado su recuperación económica (African Economic Outlook, s.f.).

Así, “el boom cacaotero [...] no solamente es un efecto importante de los precios del cacao a nivel internacional, sino que también es producto del desarrollo de los servicios en la cadena que han creado un ambiente positivo y que ha generado confianza para la inversión cacaotera” (Alemán, 2010). A diferencia del frijol, en el cacao hay un interés compartido entre actores —gobierno, donantes, gremios y hasta ONG y organizaciones ambientales— en torno a la consolidación del sector cacaotero, y a mediados de 2007, con el apoyo de la cooperación internacional, se impulsó la formación de la Comisión Nacional de Cacao (CNC), “cuya visión, misión y acciones giran alrededor de la consolidación del gremio en la gestión de políticas públicas” (MAGFOR, 2011, p.8); asimismo, durante el período 2009-2010 se conformaron comisiones territoriales en las principales zonas cacaoteras (Triángulo Minero, Río San Juan, Matagalpa¹⁸ y la Comisión Tri-municipal de Waslala, Rancho Grande y Tuma-La Dalia) con el fin de consultar y validar el Plan Nacional de Cacao (ibíd.).

En este contexto, las cooperativas han sido claves en el desarrollo de cadenas de valor en torno al cacao, no solo en términos de comercialización, sino también en la promoción y/o fortalecimiento de las estructuras organizativas de productores. A través de las cooperativas, los compradores tratan de ser más eficientes en términos de reducir el número y los costos de sus operaciones, concentrándose en apoyar a las cooperativas para obtener volumen y homogeneidad en la calidad. Asimismo, a través de la organización cooperativa se desarrollan dentro de las cadenas servicios (financiamiento, capacitación, provisión de insumos) que propician que los productores en general se inserten en los eslabones de producción y comercialización, lo que para las familias campesinas es una vía de acumulación de capital que mejora su resiliencia económica ante el avance de la ganadería por parte de los sectores con más tierra y más recursos (Alemán, 2010; ver también en este libro el capítulo 4.2 de Maldidier y Martínez).

Sin embargo, algunas cooperativas también enfrentan conflictos y problemas de credibilidad con sus socios, y cuando su estrategia de comercialización se basa en una relación cliente-cooperativa y no socio-cooperativa, las relaciones de confianza se van deteriorando, lo que incide directamente en el desarrollo de la cadena, porque se dificulta alcanzar la calidad deseada y los volúmenes requeridos.

4.2. Dinámica de la producción de cacao en Matiguás y Río Blanco

Como ya mencionamos, pese a que Matiguás y Río Blanco son reconocidos por la importancia de la ganadería dentro de las actividades económicas que realizan las familias, los datos del CENAGRO 2011 reflejan que casi la mitad (48%) de las explotaciones agropecuarias de Río Blanco tienen cacao, lo que es el 7% del total nacional. En Matiguás, el 17% de las explotaciones agropecuarias tienen cacao, y representan el 5% a nivel nacional.

Río Blanco es el segundo municipio con mayor área de cacao en el territorio nacional. Matiguás también figura como uno de los municipios con mayor área de cacao, siendo el sexto en extensión de cacao del país. Las condiciones climáticas han favorecido el establecimiento de esta plantación, que se concentra en el norte del

18 La comisión de Matagalpa está conformada por los municipios de Matiguás, Muy Muy y Río Blanco.

municipio, donde hay mayores declives geográficos y un clima fresco, puesto que el cacao requiere temperaturas entre los 21 y 32 grados Celsius y una precipitación anual de entre 1,200 y 2,000 mm (Chaput et al., 2003, p.10).

El aprovechamiento de estas condiciones climáticas se ha visto impulsado por la demanda de compradores de cacao, tanto nacional como internacional, y de instituciones estatales y no estatales, que ven en las plantaciones de cacao una actividad productiva-económica que además favorece la reforestación de las dos reservas naturales del territorio, el cerro Musún en Río Blanco y el cerro Quirragua en Matiguás, lo que hace de la cadena de cacao una de las tres priorizadas en el Plan de Desarrollo Económico Local de Matiguás 2012-2016 (Alcaldía de Matiguás, 2011).

4.3. Descripción de la cadena

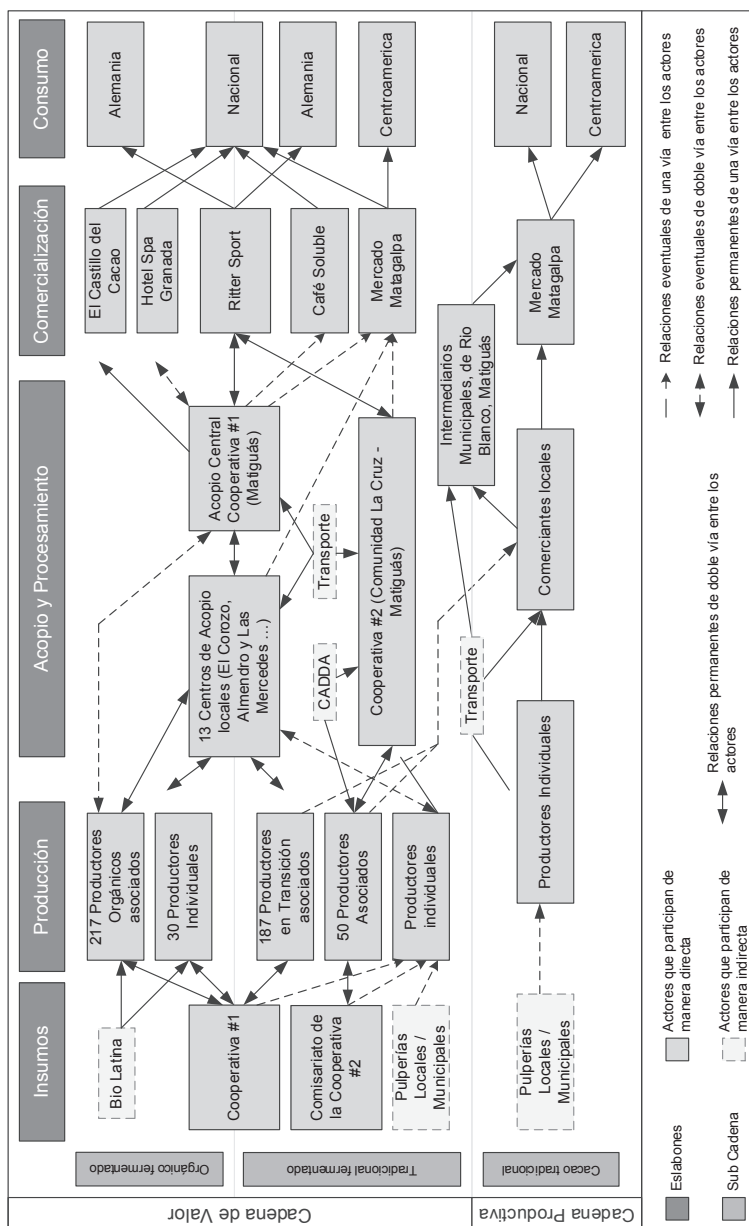
El ejercicio del mapeo según tipo y destino del cacao, así como según los actores que participan en las rutas de comercialización y las relaciones que establecen entre ellos, permite identificar tres cadenas de comercialización: a) cadena de valor de cacao orgánico fermentado; b) cadena de valor de cacao convencional fermentado; c) cadena productiva del cacao convencional. En el análisis de estas cadenas se ponen de relieve las relaciones establecidas por los actores en los eslabones iniciales (producción y comercialización) con actores localizados en el territorio y en el mercado de Matagalpa (mencionado como uno de los principales mercados nacionales adonde se destina el cacao tradicional y el cacao orgánico que es rechazado en las cadenas de exportación desde Matiguás y Río Blanco).

El cacao producido en el territorio tiene como destino principal el mercado de exportación y se conecta principalmente con una cadena de valor específica. Este cacao debe tener preferiblemente certificación orgánica o estar en proceso de transición a la certificación. No obstante, en ambos municipios también se puede comercializar cacao convencional a través de esta cadena, cumpliendo ciertos parámetros de calidad y pasando por el proceso de fermentación controlado de la cadena.

Por otro lado, el cacao comercializado a través de la cadena productiva es para consumo local, cuyos requisitos de calidad difieren del cacao orgánico fermentado destinado a las exportaciones. El mercado local (o mercados populares) compra el cacao convencional sin fermentación, fresco y con alto grado de humedad (color rojo), tal como los productores mismos acostumbraban procesarlo de manera individual antes del establecimiento de los centros de acopio que se encargan de fermentar el cacao de varias familias para lograr una calidad más homogénea.

El siguiente mapa relacional representa, según el tipo de cadena, a los actores involucrados en la producción y el acopio para la comercialización, los precios que paga cada actor, el destino o ruta que sigue el producto y los procesos realizados en el país.

Gráfico 3: Mapa de la(s) cadenas(s) de comercialización de cacao desde Matiguás y Río Blanco



Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas individuales y grupos focales (2012 a 2013).

Como puede verse en el mapa anterior, en la cadena de valor figuran, aparte de los productores, tres actores importantes: la empresa chocolatera alemana Ritter (el mayor comprador de cacao fermentado en la zona y quien indica a las cooperativas los parámetros de calidad y precios) y las cooperativas 1 y 2 (ambas con sede en Matiguás) quienes negocian directamente con Ritter.

Desde sus inicios en el año 2000, la Cooperativa 1 se especializa en el procesamiento y comercialización de cacao, especialmente en la producción orgánica. Con el fomento y el apoyo inicial de Ritter (su principal comprador), los socios de esta cooperativa han obtenido la certificación de su plantación, para lo cual han de pasar un período de tres años sin utilizar productos químicos, periodo que se considera de transición.

La Cooperativa 2 cuenta con el apoyo administrativo y financiero de CADD¹⁹ y está orientada a una actividad comercial más diversificada (café, maíz, frijol y cacao). El cacao no es el rubro principal de los socios y no todos los productores asociados tienen cacao, puesto que en la zona existe una mayor apuesta por el café orgánico, por el cual reciben un sobreprecio respecto del precio del mercado. Los productores de cacao en esta cooperativa no tienen certificación para vender cacao orgánico fermentado al mercado europeo, por lo que el cacao se comercializa como convencional fermentado.

Los centros de acopio de ambas cooperativas no hacen diferencia entre el precio que se paga a los socios y a los no socios. Las ventajas iniciales que se plantearon para los asociados (mejor precio por el grano, compra segura, venta de insumos y herramientas a menor costo) se han ido diluyendo con el tiempo, a medida que las cooperativas deben acopiar más volumen para hacer frente a sus compromisos, y porque hay productores individuales interesados en las nuevas prácticas de cultivo que rinden un producto como el que requieren las cooperativas. La única diferencia entre ser asociado y no serlo es el acceso a las eventuales sesiones de asistencia técnica, lo cual es atractivo para las familias más pobres, quienes paradójicamente son las que tienen dificultades para acceder a la membresía. Otra ventaja para nuevos socios o socias es que reciben asesoramiento gratuito para el establecimiento de la plantación, y en el caso de la Cooperativa 2 también pueden acceder a créditos para otros rubros.

Por otra parte, los centros de acopio de la Cooperativa 1 hacen diferencia en el precio según sea cacao orgánico o convencional. Hasta el ciclo pasado esta cooperativa pagaba un precio diferente para el cacao en proceso de transición (unos 4 USD más por quintal, respecto del cacao convencional) puesto que Ritter también hacía esta diferenciación, no obstante, a partir del ciclo productivo 2012-2013, Ritter cambió su política, y ha comenzado a pagar el cacao en transición como cacao convencional, aduciendo que en el mercado europeo no pagan un sobreprecio por el hecho de estar en transición, por lo que terminan vendiéndolo como convencional. A inicios del ciclo 2012-2013 el quintal de cacao orgánico se les pagaba a los productores a unos 100 USD, y el de cacao convencional a unos 92 USD.

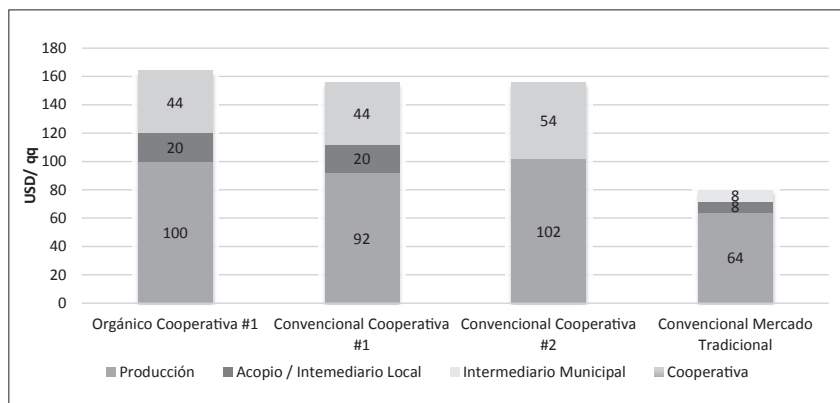
19 Una asociación que apoya acciones de desarrollo y que interviene en varios municipios del país. No se especifica el significado de las siglas porque por razones de confidencialidad el nombre de la institución fue cambiado.

La Cooperativa 2 por su parte, pagó a los productores el cacao convencional a 102 USD/qq, precio ligeramente superior que el mejor precio de la Cooperativa 1, pese a que en la zona no se produce cacao orgánico. Esto se debe a la ubicación accesible del centro de acopio donde se procesa el cacao, a menos de dos horas de las comunidades de las que se abastece, por lo que no requiere de los acopios locales, a diferencia de la Cooperativa 1 (ver Gráfico 5).

Un primer elemento a destacar en el Gráfico 5, siguiente, es la ventaja de valor agregado (156 versus 80 USD) derivada de comercializar el cacao a través de una cooperativa, en lugar de vender en el mercado tradicional (donde no existen acuerdos preestablecidos). Esto constituye una gran ventaja para los actores involucrados en la cadena de valor, especialmente para las familias productoras, quienes ven incrementados sus ingresos por este rubro (unos 28 USD más por cada quintal que en la cadena tradicional). Así, algunos productores deciden vender eventualmente su cacao a las cooperativas, y conservan la libertad de comercializarlo en el mercado tradicional cuando las condiciones de trabajo y/o liquidez les favorecen.

En cuanto a la distribución del valor agregado dentro de las cadenas, cerca del 80% de este valor en la cadena productiva corresponde a las familias encargadas de la fase de producción, mientras que en las cadenas de valor la mayor parte (57%) del excedente generado a lo largo de la cadena es captado por las cooperativas y las redes de acopio. Esto se debe a que dentro de la cadena de valor el rol de los actores encargados de la comercialización no se limita al acopio del producto, sino que estos actores (también comunitarios), se hacen cargo de las actividades de transformación del cacao, garantizando la calidad del producto, mientras que en la cadena productiva la transformación la realizan las mismas familias productoras.

Gráfico 4: Distribución del valor de un quintal de cacao en cada cadena (USD/qq)



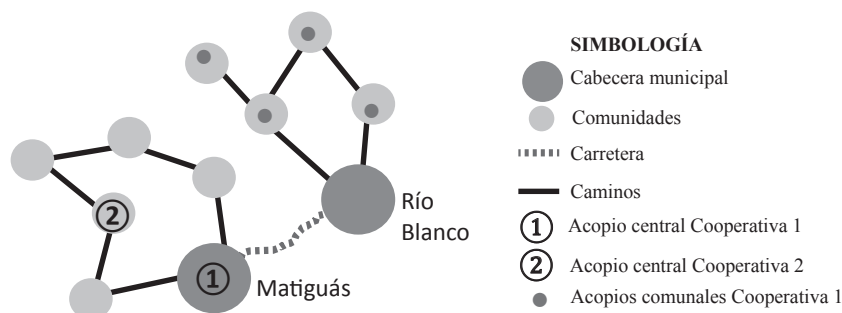
Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas con personal técnico y administrativo de las cooperativas, comerciantes y familias productoras.

Otro elemento a destacar en el Gráfico 4 es la diferencia que existe entre las dos cooperativas en cuanto a la distribución del valor agregado entre sus socios-productores. En la cadena de cacao orgánico de la Cooperativa 1, el 20% del valor es capturado por los acopios locales, mientras que en la cadena de la Cooperativa

2 (donde el acopio es centralizado por la cooperativa), de este 20% la mitad es transferido directamente a las familias y la otra mitad es capturado para fondos de la cooperativa; es decir, al no existir la figura de los acopios locales en el área donde opera la Cooperativa 2, las familias productoras logran capturar un 10% más del valor; cabe mencionar que los acopios locales de la Cooperativa 1 también pertenecen a familias socias y cumplen un papel clave en garantizar la calidad del cacao, lo que implica designar a uno o dos miembros de la familia a supervisar el procesamiento del cacao y entregarlo en Matiguás. Asimismo, al tener una estrategia de comercialización diversificada y el apoyo financiero y técnico de CADDA, la Cooperativa 2 no solo depende para su funcionamiento de los ingresos generados por el cacao, sino también de las otras actividades que realiza (café, granos básicos, leche, etc.).

Para la Cooperativa 2 no ha sido necesario establecer acopios locales, puesto que la ruta de acopio puede hacerse desde un acopio central (donde están las oficinas de la cooperativa) que es accesible por encontrarse en el mismo sector de las comunidades atendidas. Por otro lado, a fin de facilitar a las familias la entrega del cacao en baba para alcanzar la calidad requerida por los compradores internacionales, los acopios en las comunidades resultan necesarios por ser muy difícil el acceso a las fincas desde el acopio central de la Cooperativa 1, ubicado en Matiguás, a más de 20 km y por caminos en mal estado.

Gráfico 5: Esquema de localización de cooperativas



Fuente: Elaboración propia

Sobre esto señala Alemán:

el desarrollo de los centros de acopio y la consignación de estos centros a socios de la cooperativa, ha supuesto un éxito importante en el diseño de la cadena. Con ello, la cooperativa logró superar dos cuellos de botella clave: por un lado, los centros de acopio [al recibir el cacao en baba] superan rápidamente los problemas que tienen las familias para procesar el cacao, una labor que supone una inversión en infraestructura importante y mucho trabajo. Por otro lado, con ello la cooperativa superó también el problema técnico de alcanzar un estándar de calidad homogéneo al cacao y lograr cumplir de este modo rápidamente con los requisitos del comprador (2010, p.5).

En lo que atañe al establecimiento de los precios, se les dan a conocer previamente a los productores y se fijan antes de la transacción. Ritter establece el precio por ser el principal comprador, y las cooperativas no tienen poder de negociación a este respecto, aceptan la cifra que Ritter establece, lo que a su vez determina la cifra que se les paga a los productores. Del mismo modo, los productores se limitan a aceptar el precio que las cooperativas les ofrecen. Entre la administración de la cooperativa y las familias socias la información sobre los precios es asimétrica, puesto que por lo general las familias no conocen el precio que paga Ritter.

Hasta 2011 existía una tabla de precios para todo el año, que brindaba estabilidad y confianza a los productores, pero a partir de enero de 2012 Ritter empezó a regirse por el precio de la tonelada de cacao en la Bolsa de valores de Nueva York, lo que implica un sobreprecio de hasta 40%. A pesar de esto, existe un acuerdo previo sobre el precio, y si varían las condiciones del mercado, la Cooperativa 2 les informa a sus socios en las reuniones y/o capacitaciones. En el caso de la Cooperativa 1, no en todos los acopios comunitarios hay transparencia en cuanto a los precios, tema que motiva muchas quejas de los productores y han logrado que los precios del cacao se pongan a la vista de todos en papel membretado y con sello de la cooperativa, a fin de mejorar la transparencia, la administración y la confianza entre los socios y los acopiadores locales, que también son socios.

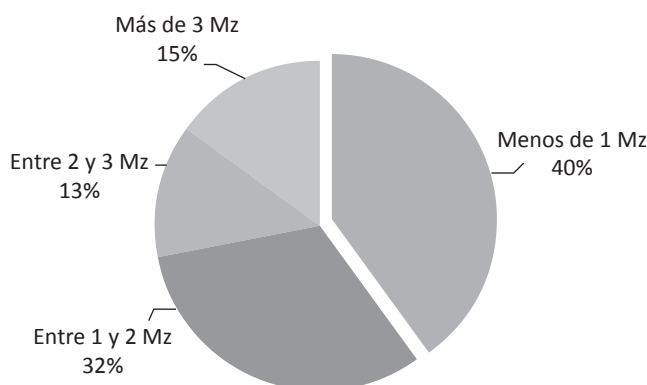
Pese a que las cooperativas campesinas han mejorado cualitativamente en su organización, en el crecimiento de su membresía y en su gestión empresarial, necesitan trabajar más su desarrollo organizacional (Alemán, 2010) explicitando las reglas concernientes a los requisitos de calidad y procurando que en los acuerdos entre cooperativas y productores se tomen en cuenta los intereses en común de los socios en cuanto al crecimiento de la organización, en vez de basarse en una relación empresa-cliente que genera desconfianza y dificulta los procesos para alcanzar las metas (calidad y/o volumen) establecidas por las empresas.

Lograr mecanismos más beneficiosos y llamativos para insertar a las familias que se han excluido por su propia voluntad implica, entre otros factores, garantizar liquidez en los acopios (con la intervención de micro-financieras u organizaciones externas), para que no sean las familias productoras las que financien las operaciones de los acopios²⁰, y no recurran a los comerciantes en busca de efectivo, lo que implica vender el cacao a menor precio o que la competencia acopie el cacao de los socios. Un ejemplo de la búsqueda de liquidez han sido los convenios establecidos entre los acopiadores locales de la Cooperativa 1, los productores, la directiva de la cooperativa y Nítlapan para garantizar efectivo en los acopios locales y mantener la confianza de los productores. También conviene crear oportunidades de ahorro a corto plazo para que las familias puedan mantener cierta liquidez.

20 Cuando las cooperativas no tienen liquidez para pagar de inmediato al productor, este tiene que esperar unos ocho días y a veces un mes para recibir su pago; así, la cooperativa o el centro de acopio terminan siendo financiados por los productores, que no reciben ningún tipo de retribución. Esto tensiona mucho la economía de las familias.

4.4. Barreras y oportunidades en la inserción a las cadenas de cacao

Gráfico 6: Manzanas de cacao sembradas entre los socios de la Cooperativa 1



Fuente: Elaboración propia.

En la cadena de valor del cacao participan varios tipos de familias, desde las pequeñas que tienen parcelas propias de una manzana o menos, cuyo uso es 100% en cacao y que alquilan tierras para sembrar frijol y maíz, hasta familias con grandes extensiones para las que el cacao es una actividad secundaria. Es notorio que en la producción de cacao participan productores y productoras con tierra, ya que rara vez se logra acceder a este rubro mediante alquiler o mediería²¹, por ser cultivo de carácter permanente, a diferencia de los granos básicos, que son estacionales.

La forma en que las familias cuidan y mantienen las plantaciones de cacao difiere según la disponibilidad de factores productivos, sobre todo en las plantaciones más viejas y en las de cacao convencional. Estas diferencias conciernen en concreto al número de plantas por manzana, a la cantidad y frecuencia de insumos aplicados y al tiempo de utilización de mano de obra en la plantación. Esto a su vez repercute en los rendimientos y en la calidad (por ejemplo, el cuidado al cortar la fruta y al extraer la semilla, que son requisitos de calidad en el proceso de fermentación y secado), y por ende en la ganancia obtenida, como se observó en el análisis del valor agregado.

Según datos de la Cooperativa 1 del año 2013 (Base de datos Clientes, Cooperativa 1, 2013), en la cadena de valor del cacao orgánico fermentado participan 158 productores, entre socios y socias de esta cooperativa, distribuidos en más de 20 comunidades, que suman 411 manzanas de cacao, generando una producción aproximada de 4,270 qq al año. Además, en el proceso de transición participan 273 familias, que manejan unas 480 manzanas y producen alrededor de

21 Se han identificado casos de familias de El Almendro (en Río Blanco), donde ganaderos compran parcelas con establecimientos de cacao, las cuales trabajan en mediería tradicional con productores sin tierra. Así, ambas partes se benefician a corto y mediano plazo, pues el ganadero obtiene mano de obra y el productor obtiene acceso a tierra (Martínez, 2013).

2,333 qq al año. Además de estas 431 familias asociadas a la cooperativa, se estima que otras 460 comercializan cacao a través de esta cooperativa, ya sea de forma permanente o por temporadas.

El promedio de las plantaciones de cacao de las familias socias de esta cooperativa es de dos manzanas, pero el rango oscila entre un cuarto de manzana hasta diez manzanas de cacao (ver Gráfico 6). Un gran porcentaje de productores tienen menos de una manzana de cacao, y aunque esa área no sea suficiente para obtener una buena producción, apuestan por la certificación de su plantación, aun cuando a corto plazo vean afectados sus rendimientos.

4.4.1. Barreras para participar en la producción de cacao

El acceso a tierra propia es la principal barrera para participar en la producción de cacao, pues como se dijo antes, al ser un rubro permanente, resulta limitante para las familias con poca o ninguna tierra, que deben recurrir a alquilarla, a pedirla en préstamo o a trabajarla en mediería. Además, sembrar cacao requiere inmovilizar la tierra durante tres años e invertir en alquiler de tierra o en contratación de mano de obra para trabajar en mediería rubros como el frijol y el maíz. Estos granos básicos, además de que pueden comercializarse, son una garantía para el autoconsumo, sobre todo si junto con el maíz se incluye la crianza de cerdos y gallinas.

La intensividad en mano de obra que requiere este rubro es otra barrera para las familias más vulnerables, pues limita sus opciones de vender fuerza de trabajo para complementar sus ingresos, o presiona la siembra de frijol de apante (noviembre, diciembre) cuando se obtiene la cosecha pico de cacao. La dificultad para las familias aumenta si deciden insertarse en la cadena de valor del cacao orgánico, donde se requiere más mano de obra que en las plantaciones de cacao convencional. El cacao convencional necesita menos mano de obra porque la aplicación de insumos químicos reduce las labores de limpieza y de control de plagas, mismas que para el cacao orgánico deben hacerse a mano; además que no necesita tanta regulación de sombra, caseo²² y despunte, por tanto, su manejo puede requerir entre 40 y 60 días de trabajo al año.

4.4.2. Barreras en el establecimiento de la plantación

Aunque el cultivo del cacao no requiere muchos insumos y las cooperativas brindan facilidades de pago, las familias productoras enfrentan barreras para insertarse en esta producción. Los insumos, herramientas y preparativos para establecer una manzana de cacao cuestan actualmente unos 150 USD, equivalentes a 30 jornadas laborales agrícolas completas; es decir, una persona tendría que trabajar 30 días y destinar todos los ingresos a la compra de insumos y herramientas para el establecimiento de cacao, sin reservar dinero para la manutención del hogar, lo cual es inalcanzable para familias de bajos ingresos que no disponen de ahorros.

22 El caseo hace referencia al proceso de zanjear o hacer surcos alrededor de la planta (de manera total o parcial) con el fin de mantener los abonos que se le apliquen a la planta, o bien controlar la humedad la misma (ya que si hay mucha lluvia se puede dejar un drenaje para evitar demasiada agua alrededor de la planta)

Esto constituye una barrera por la que los estratos vulnerables de la población no pueden ampliar y/o mejorar sus plantaciones de cacao.

Al costo de insumos y herramientas hay que sumarle 71 días de trabajo, aparte de tres años de cuidado e inmovilización de la tierra. Esto último es una gran barrera para familias que tienen que conjugar sus estrategias entre la apuesta por ingresos vía cacao y la seguridad alimentaria de la familia mediante la siembra de granos básicos.

Aunque los productores pueden acceder a estos insumos a través de la asociatividad y a precios un poco más bajos, el costo de la membresía oscila entre 25 y 250 USD, según sea la cooperativa²³. Para calcular este costo hay que medir no solo la cuota concreta que se paga, sino también el tiempo que se dedica a las reuniones y/o capacitaciones de la cooperativa, lo que en cierto modo es una limitante para familias con escasa mano de obra familiar.

4.4.3. Barreras para participar y/o escalar en las fases de procesamiento

Según el tipo de procesamiento que se aplica al cacao, se requiere determinado tipo de infraestructura. Por ejemplo, para el fermentado y el secado se necesitan marquesinas, cajones de fermentado y secadora de leña, además de volúmenes mínimos de acopio que garanticen la rentabilidad durante los doce días que dura el procedimiento (calculando tres quintales de cacao en baba para obtener uno seco). Se requiere asimismo experiencia y conocimiento especializado para identificar olores, sabores y contextura del cacao desde el momento en que se recibe, a fin de lograr la calidad requerida por los acopiadores. Es necesario también que los acopiadores reduzcan la cantidad de animales de patio (gallinas y cerdos) para evitar que estos se coman o dañen los granos en el área de secado, lo que implica una reducción de ingresos por esta vía. Por ello, ambas cooperativas han optado por una estrategia de procesamiento 'centralizada' para alcanzar la calidad esperada por su principal cliente (Ritter). Esta estrategia, a la vez que reduce el tiempo de secado, sobre todo en zonas húmedas, hace que algunas familias (en la Cooperativa 1) renuncien a algunas actividades que les generan ingresos a cambio de lo que perciben por realizar el procesamiento.

Para algunas familias en la Cooperativa 1, la dispersión de las comunidades de acopio les ha permitido escalar a la fase de procesamiento, sin embargo, esta posibilidad solo es accesible solo a pocas familias. Los acopiadores en esta cooperativa son por lo general socios con fuertes vínculos con la directiva de la cooperativa o que han sido parte de esta cooperativa. Así, el no tener vínculos o redes sociales con los actores que toman decisiones en la cooperativa es una barrera para participar en la fase de procesamiento.

23 Esta diferencia en la cuota de afiliación posiblemente obedece a que algunas cooperativas cobran menos por tener subsidio permanente de un organismo externo desde el inicio de su conformación.

5. Reflexiones finales

Cacao y frijol conviven y compiten con la ganadería en términos de acceso a tierra y mano de obra. Mientras cacao y ganado son actividades que generan ingresos periódicos, el frijol genera ingresos temporales, pero por sus características permite que más familias se inserten en dicha actividad. Sin embargo, la importancia de un rubro u otro para las familias depende del estrato socio-económico al que estas pertenecen y de la posibilidad de acceder a los recursos para dedicarse a ello. El punto crucial no es qué rubros se promueven, sino cómo se generan los procesos que los hacen viables, y cómo las familias conjugan su acceso a recursos para participar en rutas ‘alternativas’ de desarrollo que para los pobres son menos excluyentes que la ganadería.

La posibilidad de potenciar el cacao y el frijol como rutas alternativas de inclusión de las familias vulnerables depende del ambiente institucional en su sentido amplio, es decir, depende de políticas (externas a las cadenas) capaces de fomentar una mayor participación de actores externos para mejorar la competitividad de las cadenas, y asimismo, de políticas internas (en las cadenas) que promuevan el cambio tecnológico, sobre todo, que mejoren los flujos de información entre los actores para establecer reglas del juego más claras que propicien la inclusión en condiciones favorables o el escalamiento hacia las fases donde se genera o se distribuye el mayor porcentaje de valor agregado.

La creciente demanda de los mercados de exportación en ambas cadenas ha abierto una oportunidad para mejorar los ingresos generados en la cadena de este cultivo. En particular en los rubros frijol y cacao se presentan diferentes ambientes. Para el frijol, las políticas comerciales implementadas por el Estado han desempeñado un rol importante, pero ambiguo, en los cambios internos de las cadenas (desaparición de actores tradicionales en eslabones de comercialización, y apertura restringida para la comercialización a través de actores con vínculos al gobierno), y en el comportamiento de la demanda y los precios del frijol rojo y negro en el mercado nacional. En el caso del cacao, se cuenta con una política de fomento favorable y coherente estimulada por actores nacionales e internacionales; sin embargo, en la escala local aún existen para las familias rurales dificultades de acceso (a capital financiero, laboral, físico, etc.).

En general en ambos rubros resultan muy complejas las transacciones para mejorar la participación de los más vulnerables, por los deficientes flujos de información hacia los eslabones más bajos. Existen asimismo debilidades para satisfacer los requisitos del comprador, asimetría de poder y débil gobernanza en las cadenas en términos de una redistribución eficiente del valor agregado y de búsqueda de mecanismos de inclusión y escalamiento de los actores involucrados. Estos factores limitan el involucramiento y los beneficios de las familias en estas cadenas, y muestran una tendencia cada vez más desfavorable para los más vulnerables.

Aunque en términos relacionales la cadena de valor se concibe como una red capaz de generar mejores oportunidades para pequeños productores y en general para la gente que participa en la generación de productos primarios, en la práctica hay que diferenciar entre la inclusión que genera escalamiento (comúnmente en las fases intermedias o fases de procesamiento) y la inclusión que debido a la asimetría de poder de los actores dentro y fuera de la cadena hace que los actores

más vulnerables carguen con los mayores costos de transacción en beneficio de los actores que gobiernan en la cadena.

Los resultados de la investigación evidencian también que el aumento en el valor agregado generado en las cadenas no se traduce por sí solo en mayores oportunidades para los más pobres, pues si bien las cadenas de valor generan el doble del valor respecto de las cadenas productivas del mercado tradicional, aproximadamente entre el 40 y el 60% de este valor queda en manos de las redes de acopiadores, cooperativas y/o comerciantes en los últimos eslabones de ambas cadenas, donde la mayor parte del valor agregado corresponde a las utilidades que estos perciben, mermando así las ganancias de las familias. En este sentido coincidimos con el planteamiento de Laven (2010) en cuanto a que el proceso de escalamiento es selectivo y que por ello en las discusiones sobre escalamiento inclusivo e intervenciones de desarrollo es necesario tener en cuenta que los productores no son un grupo homogéneo y que esta diversidad incide en la forma en que ellos interactúan. Se hace necesario un verdadero empoderamiento de los productores, de modo que la distribución de las ganancias sea más equitativa y que no se limite el escalamiento de los demás actores involucrados en la comercialización. Así las familias tendrán no solo la *capacidad de crear* el valor, sino también la capacidad de *controlar el valor* creado.

Referencias bibliográficas

- African Economic Outlook. (s. f.). *Costa de Marfil*. Recuperado de <http://externo.casafrica.es/aeo/PDF/Spanish/CostaDe-MSP.pdf>
- Alcaldía Municipal de Matiguás. (2011). *Plan de Desarrollo Económico Local 2012-2016*.
- Alemán, M. (2010). *Análisis de la cadena de valor de cacao orgánico en el territorio de Matiguás (desde la experiencia de la cooperativa multifuncional cacaotera La Campesina)* (Informe de Investigación). Managua: Nitlapan-UCA-IOB-VLIR.
- Alemán, M., Martínez, S. & Jarquín, K. (2012). *Análisis de la cadena de valor de frijol rojo y negro en Nicaragua, con enfoque de seguridad alimentaria y nutricional*. Managua: Organización de Naciones Unidas para la Agricultura, FAO.
- Altenburg, T. (2006). *Donor approaches to supporting pro-poor value chains*. (Informe para el Donor Committee for Enterprise Development Working Group on Linkages and Value). German Development Institute.
- Álvarez, W. (2013, 2 de junio). Excesiva apuesta al mercado venezolano genera temor. *La Prensa*. Recuperado de: <http://www.laprensa.com.ni/2013/05/28/poderes/148452-negocio-riesgoso>
- Bastiaensen, J., Flores, S., Steel, G., Sosa, C., Martínez, S. & Alemán, M. (2011). *Territorio, actores y estrategias de desarrollo* (Cuaderno de Investigación, 40). Managua: Nitlapan-UCA.
- Belaya, B., & Henrich, J. (2009). *Power Struggle in the Food Chain? Lessons from empirical studies on power influences in chains and marketing channels*. Presentado en el 113ro Seminario de la EAAE "A resilient European food industry and food chain in a challenging world". Chania, Crete, Greece.
- Cáceres, S. (2014). Somos protagonistas del desarrollo rural. No queremos el tripartismo del gobierno, exigimos cuatripartismo. *Envío*, (385), 12-22
- Centro Holandés de Promoción de Importaciones de Países en Desarrollo (CBI). (2011). *Análisis de la cadena de valor del cacao en Nicaragua*. Ministerio de

- Relaciones Exteriores de los Países Bajos.
- Chaput, P. & Gutharay, F. (2003). El cacao, promesa de futuro. *Enlace (número especial)*, pp. 4-7
- Collado, C., Romero, M. & Bastiaensen, J. (2014) *El cacao y el frijol ¿oportunidades de inclusión para las familias rurales?* (Cuaderno de investigación 49). Managua: Nitlapan-UCA.
- Cooperación Técnica Alemana (GTZ). (2007). Módulo 2: Análisis de una Cadena de Valor. En GTZ. *Value Links Manual*. Eschborn: Alemania.
- Ellis, F. (2000). A framework for livelihood analysis. En F. Ellis. *Rural Livelihoods and Diversity in Developing Countries* (pp. 28-51). Oxford: Oxford University Press.
- Escobedo, A. (2010). *Cadena Productiva de Cacao en Nicaragua*. Turrialba: Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).
- Cooperativa 1. (2013). *Base de datos de clientes*. Matiguás-Río Blanco.
- Hospes, O. & Clancy, J. (2011). Unpacking the discourse on social inclusion in value chains. En; A.H.J. Helmsing & S. Vellema. *Value Chains, Inclusion and Endogenous Development: Contrasting Theories and Realities* (pp. 23-41). London: Routledge.
- International Cocoa Organization (ICCO). (2014) Información sobre los precios internacionales del cacao. Recuperado de: <http://www.icco.org/>
- Johnson, S. (2012). From Microfinance to Inclusive Financial Markets: The Challenge of Social Regulation. *Oxford Development Studies*, 41 (Sup1), S35-S52. DOI: 10.1080/13600818.2012.734799
- Laven, A. (2010). *The risks of inclusion: Shifts in governance processes and upgrading opportunities for cocoa farmers in Ghana*. Amsterdam: KIT Publishers.
- Laven, A. (2011). The Ghanaian state and inclusive upgrading in the global cocoa chain. En: A.H.J. Helmsing & S. Vellema (Eds.). *Value chains, social inclusion and economic development: Contrasting theories and realities* (pp. 121-147). London: Routledge.
- Long, N. (2001). The case for an actor-oriented sociology of development. En N. Long: *Development Sociology: Actor Perspectives* (pp. 9-29). London: Routledge.
- Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR). (2013). *Base de datos de la producción nacional de frijol rojo y negro. Actualizada al ciclo de la cosecha de apante 2012-2013*. Managua: Autor.
- Martínez, S. (2013). *Analysis of dynamics of power relations in the chain of beans in Nicaragua: Impact of the policy export regulation. Case study from Río Blanco*. (Master dissertation). Antwerp: Institute of Development Policy and Management (IOB), University of Antwerp.
- Navarro, M. (2011). *Situación y perspectivas del sector cacao en Nicaragua*. Managua: Programa Nacional del Cacao.
- North, D. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5 (1), 97-112.
- Romero, M., & Collado, C. (2013). *Acercamiento a las estrategias de vida de las familias rurales de Matiguás y Río Blanco* (Cuaderno de Investigación, 47). Managua: Nitlapan-UCA.
- Tilly, C. (2006). *Poverty and the Politics of Exclusion* (Background paper for World Bank Study: Moving Out of Poverty). Columbia: Columbia University.
- Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (s.f.). Presidente de la UNAG propone cambiar a frijoles negros. Recuperado de: http://www.unag.org.ni/index.php?option=com_content&view=article&id=890:presidente-de-la-unag-propone-cambiar-a-frijoles-negros&catid=97:unag-medios&Itemid=203